

## Las cuatro fuerzas mundiales que cambian tendencias

(Fuente: Pasajes de un artículo titulado **No Ordinary Disruption: The Four Global Forces Breaking All the Trends (PublicAffairs, mayo de 2015)** publicado por McKinsey and Company. Los autores son Richard Dobbs, director del Instituto Global de McKinsey y miembro de la junta directiva de la división de McKinsey de Londres, James Manyika, miembro de la junta directiva del Instituto Global de McKinsey y miembro de la junta directiva de la división de San Francisco, y Jonathan Woetzel, miembro de la junta directiva del Instituto Global de McKinsey y miembro de la junta directiva de la división de Shanghái)

El sistema operativo de la economía mundial se está volviendo a elaborar. En un pasaje del libro *No Ordinary Disruption*, publicado recientemente, sus autores explican las tendencias que están dando nueva forma al mundo y los motivos por los que los líderes deben ajustarse a esta nueva realidad. Hay una confluencia de cuatro fuerzas básicas perturbadoras y cualquiera de ellas se puede contar entre los mayores cambios ocurridos en la historia de la economía mundial. Comparado con la Revolución Industrial, dicen los autores, este cambio está ocurriendo con diez veces mayor rapidez y a 300 veces la escala, o con un impacto aproximadamente 3.000 veces mayor.

Si bien se sabe que estas perturbaciones están ocurriendo, pocos captan su plena magnitud y sus efectos secundarios y terciarios. De la misma manera en que las ondas se pueden amplificar entre sí, estas tendencias están adquiriendo fuerza, magnitud e influencia a medida que interactúan, coinciden y se alimentan entre sí.

Juntas, estas cuatro tendencias básicas perturbadoras, como lo señalan los autores, están produciendo un cambio monumental. La primera tendencia, urbanización, está cambiando la concentración del dinamismo y la actividad económica a mercados emergentes como el de China y a ciudades en esos mercados. Estos mercados emergentes están en medio de revoluciones industriales y urbanas, trasladando el centro de la economía mundial hacia el este y el sur a una velocidad jamás vista. Tan recientemente como en el año 2000, el 95% de las Fortune Global 500, las mayores compañías internacionales del mundo, tenían su sede en economías desarrolladas. Para 2025, cuando China será la sede de más compañías de gran envergadura que Estados Unidos o Europa, los autores esperan que cerca de la mitad de las grandes empresas del mundo, definidas como las que tienen recaudaciones de US\$1.000 millones o más, tendrán sus sedes en mercados emergentes.

Tal vez es igualmente importante que la concentración de la actividad económica está cambiando dentro de estos mercados. La población urbana mundial ha estado aumentando a un promedio anual de 65 millones de personas durante los últimos treinta años, el equivalente de añadir siete ciudades de Chicago por año, todos los años. Entre 2010 y 2026, cerca de la mitad del crecimiento del PIB mundial provendrá de 440 ciudades en mercados emergentes, el 95% de ellas ciudades pequeñas y medianas que muchos ejecutivos occidentales no sólo desconocen, sino que no podrían ubicarlas en

*continúa en la pagina 2*

## Noticias Resumidas. . .

- ♦ **Walgreens Boots Alliance** informó utilidades netas de US\$1.300 millones sobre US\$28.800 millones en el 3er trimestre de su ejercicio fiscal. Las utilidades, ajustadas a ganancias no recurrentes, ascendieron a US\$1,02 por acción, sobrepasando las proyecciones. La compañía también nombró a *Stefano Pessina* como su CEO permanente e incrementó sus proyecciones para el año. El presidente ejecutivo de WBA, James Skinner, expresó que la integración “está procediendo excepcionalmente bien” gracias al Sr. Pessina.

- ♦ **Sigma Pharmaceuticals Limited** (Sigma) firmó un nuevo contrato de 5 años de duración para el suministro de productos al por mayor y la prestación de servicios con **Reform Management** (Reform). Con más de 1.900 clientes de farmacias comunitarias independientes en Australia, Reform, que cuenta con una de las mayores redes de distribución independientes, está comprometida a asociarse con abastecedores para apoyar sus necesidades de servicios y adquisiciones.

- ♦ **Oriola**, el proveedor finés de servicios de atención de la salud y mayorista farmacéutico, y **Orifarm**, un abastecedor de productos farmacéuticos paralelos importados y genéricos, acordaron continuar su asociación a largo plazo. Oriola presta a Orifarm (fundada en 1994) servicios de almacenamiento y distribución de productos farmacéuticos, así como productos adaptados especialmente, en Finlandia. Cerca del 90% de los productos farmacéuticos paralelos importados y genéricos de Orifarm se distribuyen a hospitales. Orifarm espera fortalecer su posición en farmacias en el futuro cercano.

- ♦ La adquisición planificada de **SUNPHARMA** (anunciada en enero) por el grupo **PHOENIX** ha sido autorizada incondicionalmente por las autoridades pertinentes. SUNPHARMA opera 42 farmacias en Eslovaquia y 8 en la República Checa. Los detalles financieros de la transacción no han sido revelados.

- ♦ **Cardinal Health** completó su adquisición de **The Harvard Drug Group**, un distribuidor estadounidense de productos farmacéuticos genéricos, medicamentos de venta libre y productos afines a clientes minoristas, institucionales y alternativos. La adquisición, de US\$1115 millones, fue una transacción enteramente en efectivo con fondos existentes y préstamos. Con sede en Livonia, Michigan, The Harvard Drug Group tuvo ingresos de unos US\$450 millones en 2014 y sus 450 empleados y dos instalaciones de distribución estuvieron incluidos en la transacción.

- ♦ El mercado de genéricos de Japón aumentó a ¥1.113.000 / US\$9.220 millones en el ejercicio fiscal 2014, lo que representa un aumento del 9,5% frente al año anterior. La cifra incluye ventas a mayoristas, distribuidores y fabricantes de fármacos. Según el Instituto de Investigación Yano, el mercado aumentará a ¥1.218.000 / US\$10.090 millones (+9,4%) en el ejercicio fiscal 2015.

*continúa en la pagina 3*

## Las cuatro fuerzas (cont). . .

un mapa. Casi todos ellos están familiarizados con Mumbai, Dubái y Shanghái, ¿pero cuántos de ellos oyeron hablar de Hsinchu, en el norte de Taiwán? ¿O del estado brasileño de Santa Catarina, situado entre San Pablo y la frontera con Uruguay? ¿O Tianjin, una ciudad situada a unos 120 kilómetros al sudeste de Beijing? Según cálculos de los autores, en 2010 el PIB aproximado de Tianjin era de alrededor de US\$130.000 millones, situándola a la par de Estocolmo, Suecia. Los autores calculan que para 2025, el PIB de Tianjin será de cerca de US\$625.000 millones, alrededor del de toda Suecia.

La segunda fuerza perturbadora es la aceleración del alcance, la escala y el impacto económico de la tecnología. La tecnología siempre ha sido una gran fuerza transformadora del status quo. La diferencia hoy en día es la ubicuidad de la tecnología entre la gente y la velocidad del cambio. Por ejemplo, Facebook atrajo 6 millones de usuarios en su primer año y ese número se multiplicó 100 veces a lo largo de 5 años posteriores. El servicio de mensajes de texto y de voz de China, WeChat, tiene 300 millones de usuarios, más que toda la población adulta de Estados Unidos. La adopción acelerada invita a la innovación acelerada. En 2009, dos años después del lanzamiento del iPhone, se crearon cerca de 150.000 aplicaciones para él. En 2014, ese número había ascendido a 1,2 millón y los usuarios habían descargado más de 75.000 millones de apps, más de diez por cada persona en el planeta. Con toda la velocidad con que la innovación se multiplicó y diseminó en años recientes, no cabe duda de que cambiará y crecerá a una velocidad exponencial que sobrepasará el poder de anticipación de la intuición humana.

El poder de procesamiento y la conectividad son sólo parte de la historia. Su impacto está multiplicado por la revolución concomitante de datos, que pone cantidades de información sin precedentes a disposición de consumidores y empresas, así como por la proliferación de modelos de negocios posibilitados por la tecnología, desde plataformas de ventas en línea como Alibaba hasta apps de transporte como Uber.

La tecnología ofrece la promesa de progreso económico a miles de millones de personas en economías emergentes a una velocidad que hubiera sido inconcebible sin el acceso móvil a Internet. Hace veinte años, menos del 3% de la población mundial tenía un teléfono móvil, ahora las dos terceras partes de los habitantes del planeta tienen uno y una tercera parte ellos se pueden comunicar por Internet.

Responder a los retos de un mundo que envejece es la tercera fuerza. La población humana está envejeciendo y la fertilidad está decayendo considerablemente. Si bien el envejecimiento ha sido evidente en las economías desarrolladas desde hace bastante tiempo – las poblaciones de Japón y de Rusia disminuyeron en años recientes – el déficit demográfico ahora se está diseminando a China y pronto llegará a Latinoamérica. Por primera vez en la historia humana, el envejecimiento podrá significar que la población mundial se estabilice en la mayor parte del mundo. Hace treinta años, sólo una pequeña parte de la población mundial vivía en los pocos países con tasas de fertilidad sustancialmente menores que las necesarias para reemplazar cada generación: 2,1 por mujer. Pero en 2013, cerca del 60% de la población mundial vivía en países con tasas de fertilidad inferiores a la tasa de reemplazo.

Este es un cambio fundamental. La Comisión Europea calcula que para 2060 la población de Alemania se reducirá en un quinto

y que el número de personas en edad de trabajar se reducirá de 54 millones en 2010 a 36 millones en 2060, un nivel que según se proyecta será inferior al de Francia. La fuerza laboral de China alcanzó su punto máximo en 2012, debido a tendencias demográficas impulsadas por los ingresos. En Tailandia, la tasa de fertilidad bajó de 5 en la década de los 1970 a 1,4 en la actualidad. Una menor fuerza laboral ejercerá mayor presión sobre la productividad para impulsar el crecimiento y podrá llevar a una revisión del potencial de crecimiento de la economía. Atender a un gran número de ancianos pondrá mucha presión en las finanzas gubernamentales.

La cuarta fuerza perturbadora es el grado en el que el mundo está mucho más conectado mediante el comercio y los movimientos de capital, gente e información (datos y comunicación), lo que los autores llaman “flujos”. Durante largo tiempo el comercio y las finanzas han sido parte de la globalización, pero en décadas recientes ha habido un cambio significativo. En lugar de una serie de líneas que conectan los principales centros de comercio de Europa y América del Norte, el sistema de comercio mundial se ha convertido en una enorme red compleja e intrincada. Asia se está convirtiendo en la mayor región de comercio del mundo. “Los flujos sur-sur entre mercados emergentes han duplicado su tajada del comercio mundial en la última década. El volumen de comercio entre China y África aumentó de US\$9.000 millones en 2000 a US\$211.000 millones en 2012. Los flujos mundiales de capital incrementaron 25 veces entre 1980 y 2007. Más de mil millones de personas cruzaron fronteras en 2009, más de cinco veces más que en 1980. Estos tres tipos de conexiones disminuyeron durante la recesión mundial de 2008 y se han recuperado lentamente desde entonces. Pero los vínculos forjados por la tecnología siguieron avanzando sin interrupción y a creciente velocidad, marcando el comienzo de una nueva fase dinámica de globalización que creará oportunidades sin precedentes, pero que fomentará una volatilidad inesperada.

Los autores señalaron que “estas cuatro perturbaciones se aceleraron, crecieron en escala y empezaron colectivamente a tener un impacto significativo sobre la economía mundial alrededor del comienzo del siglo XXI. En la actualidad están perturbando patrones largamente establecidos en prácticamente todos los mercados y en todos los sectores de la economía mundial, así como en todos los aspectos de nuestras vidas. En todos los lugares en que nos fijamos, están causando que las tendencias cambien significativamente o simplemente se esfumen. El hecho de que las cuatro están ocurriendo al mismo tiempo significa que nuestro

*continúa en la página 3*



**La inscripción ya está abierta para la Segunda Conferencia Anual de IPDC, patrocinada por HDMA, GIRP e IFPW.**

**Para obtener más información e inscribirse, visite [www.healthcaredistribution.org/ipdc](http://www.healthcaredistribution.org/ipdc)**

## Las cuatro fuerzas (cont)...

mundo está cambiando radicalmente de aquel en que muchos de nosotros crecimos, prosperamos y formamos las intuiciones que moldean nuestra toma de decisiones”.

Esto puede generar enorme confusión en las proyecciones y los planes proforma realizados simplemente extrapolando la experiencia reciente en los futuros reciente y distante, expresan los autores. “Nuestra intuición ha estado moldeada por un conjunto de experiencias e ideas sobre la manera en que funcionaron las cosas durante un plazo en que los cambios eran incrementales y en cierta medida predecibles. La globalización benefició a los bien establecidos y bien conectados, abriendo nuevos mercados con relativa facilidad. Los mercados laborales funcionaron con bastante seguridad. Los precios de los recursos bajaron. Pero ahora las cosas no están funcionando así, ni es probable que funcionen en el futuro. Si miramos el mundo a través de un espejo retrovisor y tomamos decisiones basadas en la intuición proveniente de nuestra experiencia, es muy probable que tomemos decisiones erradas. En el nuevo mundo, los ejecutivos, los formuladores de políticas y los individuos deben analizar y cuestionar sus intuiciones y modificarlas según sea necesario. Esto es especialmente cierto para las organizaciones que disfrutaron un gran éxito”.

## Noticias (cont)...

♦ El desarrollo de la enseñanza de ciencias farmacéuticas continuará por otros 4 años mediante una colaboración (conocida como *Global Pharmacy Education Development Network*) entre la **Federación Farmacéutica Internacional** (FIP), la Escuela de Farmacia del University College de Londres y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). La colaboración, patrocinada por la UNESCO, fue lanzada en 2010. Esta red mundial unió escuelas de farmacia e interesados del mundo entero para sincronizar el desarrollo de la enseñanza de las carreras de farmacia y ciencias farmacéuticas, la comunicación para la innovación científica y los resultados de la atención de la salud, con miras a alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

♦ **Teva** aumentó su participación en **Mylan** al 4,61%, lo que le permitirá llevar su oferta de adquisición a los tribunales “en caso de ser necesario hacerlo”. Mylan volvió a formarse en sociedad en los Países Bajos el año pasado y según la ley holandesa, la posesión de esta cantidad de acciones permite que Teva dispute legalmente los continuos rechazos de la compañía de su oferta de adquisición, de US\$40.000 millones.

♦ Se espera que el mercado mundial de empaquetamiento a prueba de falsificaciones de productos farmacéuticos y cosméticos ascienda a US\$80.200 millones para 2020, reflejando un CAGR del 15,7% a lo largo de los próximos cinco años. El segmento de autenticación de hologramas representó cerca del 52% de ese mercado en 2014 y se espera que siga a la cabeza del mercado hasta 2020, principalmente debido a la variedad de productos y a los precios económicos. Se espera que la tecnología de autenticación Epedigree sea el segmento del mercado de mayor crecimiento entre las tecnologías RFID contra la falsificación, con un CAGR aproximado del 21,5%.

(Fuentes: *Associated Press, Cardinal Health, FIP, MarketWatch, Oriola Oy, Pharma Japan, Pharma Times, PHOENIX, Sigma y Wall Street Journal*)